

Appreciative Inquiry

1

Einführung und Zusammenfassung von Dr. Eberhard Belz

Offen formuliert ist Appreciative Inquiry eine Betrachtungsweise der Welt um uns herum. Appreciative Inquiry lädt uns ein über die Dinge in der Welt, die wir schätzen, die wir für wertvoll befinden, nachzudenken. Es ist ein Zugang bewusst und aktiv lebensenergiegebende Kräfte zu suchen, zu identifizieren und zu verstärken. Diese Kräfte sind dann präsent, wenn ein System unter menschlichen, ökonomischen und organisationalen Aspekten optimal „performed“.

Appreciative inquiry lädt uns ein, über die Dinge zu reflektieren, die wir schätzen, die für uns von Wert sind und was positiv in der Welt ist. Dieser Zugang lädt uns auch ein nachzufragen, Fragen zu stellen, zu dem, was wir schätzen und für wertvoll erachten. Was und wovon wir mehr haben wollen in unserem Leben.

Appreciative inquiry ist eine Philosophie Möglichkeiten und Chancen im Leben zu sehen, das Glas halb voll zu sehen. Appreciative inquiry ist ein hoffnungsvoller Platz, wo Veränderungen mit Verwunderung und Ermunterung stattfinden für eine bessere Zukunft.

To appreciate = wertschätzen, würdigen; die Kunst, das Beste in Menschen anzuerkennen und in der Welt um uns herum; vergangene und aktuelle Stärken zu bestätigen, Erfolge und Potentiale zu erkennen; die Dinge wahrzunehmen, die lebenden Systeme Lebendigkeit geben (Gesundheit, Vitalität, Exzellenz).

Inquiry = Erkundung: Die Nachforschung und Entdeckung. Fragen zu stellen. Offen zu sein, neue Potentiale und Möglichkeiten zu sehen.

Die Anwendung dieser Haltung und der damit verbunden Vorgehensweise kann in allen Bereichen „universell“ eingesetzt werden, für Einzelpersonen, Gruppen, Organisationen, Unternehmen und die Gesellschaft allgemein. Entsprechend finden sich so viele Anwendungen und Umsetzungen wie es Gebiete, Bereiche bzw. Menschen gibt, die Appreciative Inquiry anwenden. Diese grundlegende Offenheit des Zuganges ermöglicht eine gesamthafte Perspektive ohne Trennungen. Es entstehen Verbundenheit, Anschluß, Perspektive mit der Umgebung und auch zu sich selbst. Dies generiert Offenheit, Vertrauen, Mut und damit eine grundlegende Energie zu einem gelingenden Prozess, Unternehmen, Gemeinschaft, miteinander, Leben.

Es gibt Menschen, die in Appreciative Inquiry eine von vielen stärkenorientierten Methoden, eine amerikanisch geprägte Managementtechnik, sehen. („Das kenne ich, das mache ich auch, wende ich auch an, ich sehe immer alles positiv usw. ...“).

Dies ist grundsätzlich nicht falsch, aber es ist nur eine (begrenzte) Perspektive. Letztendlich aber spiegelt eine derartige Perspektive nur die Tiefe und Qualität der Wahrnehmung von Appreciative inquiry durch den jeweiligen Anwender wieder. Vergleichbar wie beim Lernen und Vertiefen einer Sprache. Ich kann mit wenigen Worten durch den Alltag kommen, mein Leben leben, erfolgreich sein oder ich kann mich mit der Sprache entwickeln, gestalten, Texte verfassen, Inhalte entwickeln, Gedichte verfassen, Neues kreieren.

Entscheidend ist, neben dem grundlegenden Faktor „wer ich bin“, die Beziehung und die Zuneigung, die ich der Sprache gegenüber entwickle und die Absicht mit der ich sie anwende. Unabdingbar dafür ist die praktische Umsetzung und Erfahrung, der Mut sich zu konfrontieren, zu begegnen und sich auf den Weg zu machen. Keine Person wird je eine Sprache gleich wie eine andere Person anwenden, ausdrücken, erfahren. Das ist auch auf die Umsetzung von Appreciative Inquiry übertragbar. Die erlebte Dimension von Appreciative Inquiry spiegelt die erlebbare Dimension des Anwenders wieder.

Da eine Begegnung mehr Freude und Perspektiven mit sich bringt, wenn sie auf einer gemeinsam erlebten positiven Erfahrung aufbaut, ist der konsequent wertschätzend erforschende Zugang sozusagen eine Einladung und positive Verstärkung neugierig und mutig zu werden, gerade auch um sich „negativen oder schwierigen Aspekten“ widmen zu können.

Ein Beispiel zur Verdeutlichung: Bevor wir uns auf den Weg machen einen Berg zu besteigen, stärken wir uns – das ist natürlich. Niemand käme auf die Idee sich körperlich oder mental für solch einen Weg bewusst zu schwächen.

Die Struktur von Appreciative Inquiry ¹

Die Grundlagen und den Boden von Appreciative Inquiry bilden

- Die Soziologie (des Wissens, insbesondere der soziale Konstruktivismus)
- Die „neuen“ Wissenschaften (Chaos Theorie, Komplexitätstheorie, sich selbst organisierende Systeme, die Quantenphysik, die Neurophysiologie)
- Die Erforschung der Kraft positiver Bilder
- Die Forschung im Bereich der Positiven Psychologie und Positiver Emotionen

Den Kern von Appreciative inquiry bilden

- Die „Principles“ (konstruktivistisch, simultan, antizipatorisch, poetisch, positiv und holistisch)
- Der „allgemeine Prozess“:
 - _ auf das Positive der Erkundung fokussieren
 - _ das Erkunden in Geschichten, die Lebensenergie generieren
 - _ Themen lokalisieren, die in den Geschichten auftauchen und diese als Topics für die weitere Erkundung auswählen
 - _ Gemeinsam geteilte Bilder einer „bevorzugten Zukunft“ kreieren
 - _ Innovative Wege finden, diese Zukunft zu kreieren

Die Praxis von Appreciative Inquiry

Die vielen Aktivitäten, Schritte und Anwendungen von Appreciative Inquiry sind einzigartig und unterschiedlich in jeder Situation

Die wissenschaftlichen Grundlagen bilden ein stabiles Fundament. Gerade auch die neuesten Forschungsergebnisse aus dem Bereich der Neurobiologie und Neurophysiologie unterstreichen und verstärken noch einmal die Wirksamkeit, Sinnhaftigkeit und die Dimensionen von Appreciative Inquiry. Für viele Experten ist die bewusste Anwendung und Umsetzung dieser Prinzipien, die wiederum stark die wissenschaftlichen Grundlagen spiegeln, die „Essenz“ von Appreciative Inquiry.

¹ aus Appreciative Inquiry – Change at the speed of imagination (Watkins, Mohr, Kelly)

Aus Sicht und Erfahrung des Referenten spielt der Prozess der „Bewusstwerdung“ und der damit verbundenen Aufmerksamkeitslenkung die entscheidende Rolle. Grundlegend ist es die „richtigen“ Fragen zu stellen, „the unconditional positive question“ (David Cooperrider). Um diese zu erkennen, zu erspüren und umzusetzen ist ein hoher Grad an Bewusstsein beim Fragenden wesentlich. Bewusstsein worum es geht, was wesentlich ist, wo die Energie ist, die Kenntnis in welchem Kontext bin ich usw...“. Der wesentliche Prozess wird dann durch die Anwendung der Fragen in Gang gesetzt.

Die Frage stellt einen „Spiegel“ dar, ermöglicht eine Begegnung, eine Konfrontation mit einer Thematik, mit sich und mit dem Fragesteller. Wesentlich dabei ist der Aspekt der Aufmerksamkeitslenkung, die eine Frage generiert. Diese Aufmerksamkeitslenkung führt zu einer inneren Zentrierung auf einen primär „positiven Kern“ (sofern die Frage unconditioned wirklich offen wahrgenommen wird. D. Cooperrider berichtete davon, das er bei einem Auftrag von großer Dimension mit weltweit hochrangigen Persönlichkeiten über eine Woche damit beschäftigt war, die wesentlichen Fragen zu formulieren und dann im Nachhinein feststellte das eine (!) Frage ausgereicht hätte, den gesamten Prozess zu aktivieren – da er mit der gestellten Frage das gesamte System auf alle Ebenen angesprochen hatte – den „positive core“ erfasst und getroffen hatte).

Es geschieht eine „Energetisierung“, die es ermöglicht sich auch Themen zu stellen, die (vermeintliche) Hindernisse darstellen. Es geht nicht um richtig oder falsch oder was passt und was nicht passt. Es geht darum, Raum zu schaffen, der „unconditioned“ wahrnehmen und erleben möglich macht.

Wesentlich für die Qualität und Intensität des Prozesses ist dabei das Bewusstsein des Anwenders und damit die Fähigkeit, die „richtige“ Frage zu stellen und damit verbunden auch die Klarheit und Konsequenz, mit der dieser den Prozess gestaltet und umsetzt, letztendlich die Fähigkeit zur Aufmerksamkeitslenkung. Dies eröffnet neue „unconditioned“ Perspektiven und innere Spielräume, die dann jeweils jede einzelne Person, die Gruppe, die Organisation, das Unternehmen erleben kann.

Angewandt wird Appreciative Inquiry heute in vielen Bereichen:

Ein besonderer Schwerpunkt, auch historischer Ausgangspunkt ist die Anwendung in Managementprozessen insbesondere bei Change Prozessen.

2 David Cooperrider and his associates at Case Western Reserve University challenged the problem solving approach used by many change agents. They wanted to focus on what people appreciated about a situation and discover how they could have more of what they appreciated. They took an approach of discovering, through an interview process, the possibilities that were in people's minds that could solve the issue at hand.

This transformation started in the late 1970's and early 1980's when Cooperrider wrote his dissertation on the AI approach to change. By 1985 Cooperrider and an associate, S. Srivastva, published the first professional publication on AI.

Throughout the next 10–15 years AI has been shared with numerous organizations. The results have been very positive as the AI process helped the organization “see” what it already knew it appreciated and wanted more of it in their organization.